

TERVETULOA TALOON!

Perehdytysopas Jyväskylän Paviljongin
henkilökunnalle

Erika Lindbäck
Teija Mattola

Opinnäytetyö
Marraskuu 2012

Liiketalous
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) LINDBÄCK, Erika MATTOLA, Teija	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 19.11.2012
	Sivumäärä 54	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus Liite 2 (X) 31.12.2017 saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi		
TERVETULOA TALOON!		
Koulutusohjelma		
Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t)		
LEHTIMÄKI, Erja		
Toimeksiantaja(t)		
Jyväskylän Paviljonki		
Tiivistelmä		
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Jyväskylän Paviljongille. Jyväskylän Paviljonki on palvelukokonaisuus, johon kuuluvat Jyväskylän Messut Oy ja Jyväskylän Kongressikeskus Oy sekä näiden palvelukumppanit. Opinnäytetyön aiheena oli perehdyttäminen ja sen toteutus. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Jyväskylän Paviljongille kirjallinen perehdytysopas. Opinnäytetyötä varten toteutettiin myös perehdyttämiskysely, jonka tarkoituksena oli kartoittaa Jyväskylän Paviljongin perehdytyksen ja perehdytysmateriaalin nykytilannetta.</p> <p>Työ on toiminnallinen opinnäytetyö, joka jakautuu opinnäytetyöraporttiin ja erillisenä liitteenä olevaan perehdytysoppaaseen. Opinnäytetyöraportissa käsitellään perehdytystä teorian, lain ja käytännön kautta sekä perehdytyskyselyn tuloksia ja perehdytysoppaan laadintaa. Perehdytysoppaassa esitellään organisaatio, tilat, työsuhteasiat, järjestelmät ja ohjelmat, työturvallisuusasiat, vastuut sekä asiakastytyväisyyjärjestelmä.</p> <p>Tavoitteena oli luoda Jyväskylän Paviljongille perehdytysopas, joka toimii perehdytyksen perustana ja sopii jokaiseen perehdytystilanteeseen työtehtävään katsomatta. Perehdytysoppaan ei ole tarkoitus sisältää työohjeita erilaisiin työtehtäviin. Tarkoituksena on, että perehdytysopas antaa jokaiselle ne tiedot, jotka kaikkien tulisi tietää Jyväskylän Paviljongissa työskennellessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Perehdyttäminen, henkilöstöjohtaminen, perehdyttämisoपा, työnopastus		
Muut tiedot		
Liitteenä kyselypohja sekä perehdytysopas. Liite 2 on salattu 31.12.2017 saakka.		



Author(s) LINDBÄCK, Erika MATTOLA, Teija	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 19112012
	Pages 54	Language Finnish
	Confidential Attachment 2 (X) until 31122017	Permission for web publication (X)
Title WELCOME TO WORK FOR JYVÄSKYLÄN PAVILJONKI!		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) LEHTIMÄKI, Erja		
Assigned by Jyväskylän Paviljonki		
<p>Abstract</p> <p>This thesis was assigned by Jyväskylä Paviljonki. It is a versatile congress and trade fair center organized together with Jyväskylä Fair Ltd and their service associates. The subject of the thesis was orientation and its realization. The aim of the thesis was to create a written orientation guide for the Jyväskylä Paviljonki. For this thesis, an orientation questionnaire was conducted with an intention to chart the current situation of orientation including the material for it at the Jyväskylä Paviljonki.</p> <p>This thesis is a functional thesis which comprises a thesis report and an orientation guide as a separate attachment. In the report, orientation is dealt through theory, law and practical examples, and the results of the orientation questionnaire and making of the orientation guide are presented. In the orientation guide the organization, facilities, work relations, operating systems and program, work security, responsibilities and customer satisfaction system are displayed.</p> <p>The aim was to produce an orientation guide that would both work as the basis of the orientation and suit for every orientation situation despite the nature of the work. The orientation guide is not supposed to provide instructions for specific areas of work. The purpose is to give everyone the information they are supposed to need when working for the Jyväskylä Paviljonki.</p>		
Keywords Job guidance, orientation guide, personnel management, work orientation		
Miscellaneous The questionnaire and the orientation guide can be found from the attachment section. Attachment 2 is confidential until 31122017.		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	TUTKIMUKSEN TAUSTAA	5
2.1	Toimeksiantaja	5
2.2	Toiminnallinen opinnäytetyö	7
2.3	Tutkimusmenetelmien käyttö ja aineiston analysointi	7
2.4	Toimintatutkimus	8
3	PEREHDYTYS KÄSITTEENÄ	9
3.1	Perehdyttäminen	9
3.2	Perehdyttämisen muita muotoja	10
3.3	Yhteistoimintalaki	12
4	PEREHDYTYS KÄYTÄNNÖSSÄ	13
4.1	Perehdyttämisen vaiheet	13
4.2	Perehdytyksen suunnittelu	14
5	PEREHDYTYSOPPAAN SISÄLTÖ	17
6	PEREHDYTTÄMISEEN LIITTYVÄN KYSELYN TOTEUTUS JA TULOKSET	21
6.1	Vastaaajat	21
6.2	Kyselyn muoto	21

6.3	Vastaukset	22
6.4	Vastausten pohdintaa	24
7	PEREHDYTYSOPPAAN LAATIMINEN.....	25
7.1	Tavoite ja lähtökohta.....	25
7.2	Aikataulu.....	25
7.3	Oppaan rakenne.....	26
7.4	Jatkokehitys ja päätelmät.....	27
8	POHDINTA.....	28
	LÄHTEET	31
	LIITTEET	33
	Liite 1. Kyselylomake	33
	Liite 2. Perehdytysopas.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

1 JOHDANTO

Perehdyttämisellä on iso rooli uuden työntekijän onnistuneessa työn käyntiin saattamisessa. Perehdytys antaa perustan kaikelle organisaatiossa tapahtuvalle toiminnalle. Jotta työntekijä voi tehdä töitä, joihin hänet on palkattu, täytyy hänen tietää, miten tehdään, miksi tehdään ja mihin hänen työnsä vaikuttaa.

Opinnäytetyö jakautuu kahteen osaan: teoriaan ja liitteenä olevaan perehdytysoppaaseen. Perehdytysopas on opinnäytetyön tuloksena syntyvä tuote, joten työ on laadultaan toiminnallinen. Perehdytysopasta varten toimeksiantajayrityksissä toteutettiin perehdytyskysely. Opas laadittiin teorian ja perehdytyskyselyn pohjalta. Oppaan laatimisessa käytettiin myös omia työkokemuksia ja tehtiin yhteistyötä toimeksiantajan henkilöstöasioista vastaavan henkilön kanssa.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimeksiantajalle Jyväskylän Paviljongille kirjallinen perehdytysopas, joka soveltuu kaikkien uusien työntekijöiden perehdyttämiseen työnkuvasta riippumatta. Perehdytysoppaan on tarkoitus olla yleistietoa antava. Oppaassa ei anneta ohjeita yksittäisiin työtehtäviin. Tavoitteena on, että toimeksiantaja jatkaa aktiivisesti oppaan laajentamista ja päivittämistä tulevaisuudessa. Opinnäytetyön teoriaosiossa käsitellään perehdytystä teorian, lain ja käytännön kautta. Teoriaosiossa käsitellään myös Jyväskylän Paviljongissa toteutetun perehdytyskyselyn vastauksia.

Opinnäytetyön yhteydessä suoritettiin perehdyttämiskysely, jolla selvitettiin Jyväskylän Paviljongin perehdyttämisen nykytilaa ja käytössä olevan perehdytysmateriaalin laatua. Kysely koostui 14 kysymyksestä. Kysely jaettiin 13 henkilölle, joista 12 vastasi. Kyselyyn valittiin osallistujiksi henkilöitä, jotka ovat aloittaneet työsuhteensa 0–2 vuotta sitten sekä henkilöitä, jotka ovat toimineet perehdyttäjän roolissa. Kysymykset jakaantuivat yleisiin kysymyksiin perehdytyksestä sekä kysymyksiin perehdytysmateriaalista. Saatuja vastauksia käytettiin apuna perehdytysoppaan laatimisessa, ja niistä voitiin päätellä perehdytyksen puutteita.

Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti kirjoittajien suuntautuminen opinnoissaan henkilöstöhallintoon. Molemmat kirjoittajat ovat myös työskennelleet toimeksiantajan palveluksessa. Toimeksiantajalla oli tarve perehdytysoppaalle, koska käytössä ei ollut kaikille sopivaa yhtenäistä perehdytysmateriaalia. Koska Jyväskylän Paviljongin palvelukokonaisuuteen kuuluu eri yhtiöiden työntekijöitä, tarvitaan käyttöön perehdytysopas, joka yhtenäistää käytäntöjä ja helpottaa perehdyttämistä. Aiemmin perehdytysmateriaali on ollut pieninä osina eri paikoissa.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

2.1 Toimeksiantaja

Jyväskylän Paviljonki

Jyväskylän Paviljonki ei ole yritys, vaan yhteinen markkinointinimi palvelukokonaisuudelle, johon kuuluvat Jyväskylän Messut Oy ja Jyväskylän Kongressikeskus Oy sekä näiden palvelukumppanit. Jyväskylän Paviljongin tilat omistaa Jyväskylän Paviljongin kisaäitiö, joka vuokraa tiloja Paviljongin toimijoille. (Paviljongin esittelydia 2011.)

Jyväskylän Kongressikeskus Oy

Jyväskylän Kongressikeskus Oy perustettiin vuonna 1998. Yritys tarjoaa palvelukokonaisuuksia (tilat ja niihin liittyvät palvelut) tilaisuuksien järjestäjille sekä keskusvaraamopalveluita. Suurimmat osakkeenomistajat ovat JYKES, Keskimaa Osk, Jyväskylän Energia Oy ja Jyväskylän Messut Oy. (Paviljongin esittelydia 2011.)

Kokoaikaisia työntekijöitä yrityksessä on kymmenen. Tapahtuma-aikaista lisätyövoimaa yritys hankkii Jyväskylän Messut Oy:n tavoin Staffpoint Oy:stä. Toiminta jakautuu tila- ja palvelumyyntiin, keskusvaraamoon, kongressipalveluihin ja hallinnon palveluihin. (Paviljongin esittelydia 2011.)

Jyväskylän Messut Oy

Jyväskylän Messut Oy järjestää ammatti- ja yleisömessuja, näyttelyitä sekä muita hallitapahtumia. Toiminnan tarkoituksena on henkilökohtaisten ”senssien” järjestäminen näytteilleasettajien ja kävijöiden välille tapahtumia tekemällä. Jyväskylän Messut Oy:ssä työskentelee 25 henkilöä vakituisesti. Tapahtuma-aikana työntekijämäärä moninkertaistuu. Tapahtuma-aikaisen lisähenkilöstön Jyväskylän Messut Oy hankkii Staffpoint Oy:n kautta. (Paviljongin esittelydia 2011.)

Jyväskylän Messut Oy on projektiorganisaatio, joka jakautuu tapahtumayksikköön, näyttelytekniiseen osastoon sekä kolmeen näyttelyryhmään. Jokaisella näyttelyryhmällä on myyntijohtaja, projektisihteeri ja projektineuvottelija. Tapahtumayksikkö koostuu myyntijohtajasta ja tuottajista. Näyttelyteknisellä osastolla on työnjohtaja, rakentajia ja projektineuvottelijoita, jotka suunnittelevat osastoja messuille ja tapahtumiin. Yrityksen toimitusjohtaja on Leo Potkonen, joka on myös Jyväskylän Kongressikeskuksen toimitusjohtaja. (Paviljongin esittelydia 2011.)

Palvelukumppanit

Jyväskylän Paviljongin palvelukokonaisuuteen kuuluvat myös palvelukumppanit, eli Jyväskylän Messut Oy:n ja Jyväskylän Kongressikeskus Oy:n alihankkijat. Palvelukumppaniyrityksiltä ostetaan seuraavia palveluita:

- siivous
- jätehuolto
- ravintolapalvelut
- ääni- ja valotekniikka
- kukka- ja koristepalvelut
- turvallisuus
- huolinta
- mainostaulut ja kyltit
- sähköpalvelu
- puhelin, ISDN- ja työasemaliitettä
- makeispiste
- jäätelöpiste
- lisähenkilöstö.

(Palvelukumppaneiden esittely 2012.)

2.2 Toiminnallinen opinnäytetyö

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia toimeksiantajalle perehdytysopas. Opinnäytetyöt voidaan jakaa kahteen pääluokkaan: tutkimuksellisiin ja toiminnallisiin opinnäytetöihin. Koska opinnäytetyön tuloksena syntyy konkreettinen tuote, perehdytysopas, voidaan työ luokitella toiminnalliseksi opinnäytetyöksi. Toiminnallinen opinnäytetyö on käytännönläheinen. Huomio on toiminnassa ja sen aiheuttamassa tuloksessa. Aiheen, työmenetelmien ja -tapojen tueksi kerätään kirjallisia ja muita lähteitä. Toiminnallisen opinnäytetyön kautta voidaan testata kykyä työelämän tositilanteissa. (Tarkoma & Vuorijärvi 2010, 374.)

Toiminnallisen opinnäytetyön raportoinnin voi jakaa kahteen osaan: opinnäyteraportti ja itse tuotos. Tuotos on usein kirjallinen, ja se lisätään työhön liitteeksi. Teksti voi olla erilaista kuin opinnäyteraportissa, koska tarkoituksena on kirjoittaa tuotoksen kohderyhmälle ymmärrettävää ja käyttötarkoitukseen sopivaa tekstiä. (Vilka & Airaksinen 2003, 65.)

2.3 Tutkimusmenetelmien käyttö ja aineiston analysointi

Tutkimuksellisten menetelmien käyttö ei ole välttämätöntä toiminnallisissa opinnäytetöissä. Tutkimuksellisia menetelmiä kuitenkin usein käytetään siksi, että halutaan selvittää tapahtuman tai tuotteen kohderyhmän tarpeita. Tutkimuksellisten menetelmien käyttö toiminnallisessa opinnäytetyössä valikoituu sen mukaan, millaista tietoa tarvitaan työn tueksi. Kerätyn aineiston tarkka ja järjestelmällinen analysointi tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoin ei usein ole välttämätöntä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä pyritään usein saamaan suuntaa antavaa tietoa. (Vilka & Airaksinen 2003, 56–58.)

2.4 Toimintatutkimus

Opinnäytetyössä voidaan havaita paljon toimintatutkimuksen ominaispiirteitä, vaikka kyseessä onkin enemmän toiminnallinen opinnäytetyö. Toimintatutkimuksessa keskittään käytännön työelämään ja ratkaistaan työelämässä ilmaantuvia käytännön ongelmia. Sen avulla pyritään parantamaan erilaisten yhteisöjen toimintaa. Tutkimuksessa tarkastellaan yksittäistä tapausta, ja tulokset eivät ole yleistettävissä. Tavoitteena on saada muutos aikaiseksi. Toimintatutkimusta on hankala määrittää yksiselitteisesti, koska se koostuu monesta eri tutkimusmenetelmästä. Toimintatutkimuksen ominaispiirre on se, että siinä tapahtuu kolme asiaa yhtä aikaa: toiminta, tutkimus ja muutos. Tämä erottaa toimintatutkimuksen perinteisestä laadullisesta ja määrällisestä tutkimuksesta, jotka eivät usein aiheuta minkäänlaista muutosta tutkimuksen aikana. (Kananen 2009, 9–13.)

Toimintatutkimuksen toteutus alkaa ongelman määrittelyllä. Tämän jälkeen ongelmaa tutkitaan ja sen syitä ja seurauksia analysoidaan. Ongelmalle esitetään ratkaisu, jota testataan. Testauksen pohjalta voidaan ratkaisua muokata ja testata uutta ratkaisua. (Kananen 2009, 29.) Perinteinen laadullinen ja määrällinen tutkimus loppuu yleensä siihen, kun tutkimusongelmaan on löydetty ratkaisu, mutta ratkaisua ei testata käytännössä.

3 PEREHDYTYS KÄSITTEENÄ

3.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on opastamista ja tukemista uusissa työtehtävissä ja työyhteisössä. Perehdyttämistä tarvitsee niin uusi tulokas kuin myös esimerkiksi vuokratyöntekijä, harjoittelija ja kesätyöntekijä. Perehdyttämistä voi tarvita myös työntekijä, joka on ollut pitkään poissa tai jonka toimenkuva on muuttunut. (Eskola, Hakala, Liljeström & Raatikainen 2005, 120–121.) Perehdyttämisaineistoina voidaan käyttää muun muassa yrityksen vuosikertomusta, henkilökunta- ja asiakaslehtiä, tiedotuslehtiä ja -aineistoja sekä tuote- tai palveluesitteitä tai organisaation omaan toimintaan liittyvää kirjallisuutta ja Tervetuloa taloon -opasta. (Heinonen & Järvinen 1997, 144.)

Perehdyttämisen tarkoitus on antaa perusvalmiudet itsenäiseen työskentelyyn. Tämä tapahtuu yleensä perehdytysohjelman sekä perehdyttäjien eli vastuuhenkilöiden avulla. (Eskola ym. 2005, 120–121.) Viime kädessä perehdyttämisestä on kuitenkin aina vastuussa yrityksen esimies tai henkilöstöasiantuntija (Österberg 2005, 93). Perehdyttämisen voi jakaa kahteen osa-alueeseen. Ensimmäinen on yleinen perehdyttäminen, jonka tarkoitus on yritykseen, toimintaperiaatteisiin, tiloihin ja avainhenkilöihin tutustuttaminen sekä turvallisuuskoulutus. Toinen osa-alue on työhön perehdyttäminen, joka tapahtuu tukihenkilöiden ohjauksessa ja jonka avulla jaetaan muun muassa perustietoa toimintatavoista, kuten esimerkiksi tuotteista. Myös kehittämis- ja koulutustilaisuudet kuuluvat työhön perehdyttämiseen. (Eskola ym. 2005, 120–121.)

Perehdyttämisjakso päättyy seurantakeskusteluun ja palautteeseen, jossa käydään perehdyttämistä läpi seurantalomakkeen avulla. Parhaiten perehdyttäminen onnistuu, kun työyhteisöä valmennetaan etukäteen uuden tulokkaan vastaanottamiseen. Näin vähennetään uuden työntekijän alkujännitystä, mikä nopeuttaa oppimista. (Es-

kola ym. 2005, 120–121.) Kun perehdyttäminen on laadukasta ja tehty kunnolla, se nopeuttaa tehokkaaseen työskentelyyn pääsemistä, tuo myönteistä orientoitumista työhön ja organisaatioon, vähentää virheitä ja kustannuksia, estää väärinymmärryksiä, parantaa työturvallisuutta sekä motivoi työyhteisöä ja tulokasta. (Österberg 2005, 90–91.) Perehdytys on yleensä organisoituneempaa suuremmissa yrityksissä, kun taas pienemmissä yrityksissä asiat pitää oppia kantapään kautta (Eskola ym. 2005, 120–121).

Perehdyttämistä ovat toimenpiteet, joiden avulla tapahtuu työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön perehdyttäminen. Työyhteisöön perehdyttämiseen kuuluvat työyhteisöön, toiminta-ajatuksen, visioon ja liikeideaan perehdyttäminen, työpaikkaan perehdyttämiseen työpaikan ihmiset, asiakkaat sekä työkaverit, ja työhön perehdyttämiseen eli työnopastukseen oma työ ja siihen liittyvät odotukset. Perehdytyksen jälkeen tapahtuu varsinainen työhön opastus, ja parhaat tulokset saadaan aikaan, kun tämä nähdään monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana. Tämä tarkoittaa, että työtehtävien opettamisen lisäksi uutta työntekijää kannustetaan omatoimisuuteen ja sisäisen yrittäjähengen löytämiseen. Perehdyttäminen toimii siis osana uuden työntekijän kehittämistä. (Kauhanen 2003, 146–147.)

3.2 Perehdyttämisen muita muotoja

Mitä paremman perehdytyksen uusi työntekijä on saanut, sitä nopeammin hän pääsee osalliseksi yrityskulttuuriksi. Tällöin hän ymmärtää yrityksen arvot ja toimii niiden mukaisesti. Yrityskulttuurilla tarkoitetaan organisaation sisällä olevia tapoja, pysyviä opittuja arvoja ja toimintatapoja, joita työyhteisön jäsenet keskenään jakavat. Jakamista tapahtuu virallisesti ja epävirallisesti. Virallisia tapoja ovat muun muassa palaverit sekä koulutustilaisuudet ja epävirallisesti jakamista tapahtuu esimerkiksi tauoilla. (Eskola ym. 2005, 122.)

Hiljainen tieto on nimensä mukaisesti hiljaista, sanatonta ja määrittelemätöntä tietoa. Se on synonyymi osaamiselle sekä ammattitaidolle ja tekee työnteosta sujuvaa

parantamalla suoriutumista, laatua ja tehostamalla päätöksen tekoa. Hiljaista tietoa ei osata selkeästi artikuloida toisille, sillä se on henkilökohtaista ja vaikea muotoilla ilmaistavaksi ja siirtää toisille. Siihen sisältyvät subjektiiviset eli omakohtaiset käsitykset, intuitiot ja aavistukset, jotka ovat juurtuneet yksilön toimintaan, kokemukseen, arvoihin, ihanteisiin ja tunteisiin. Hiljaisella tiedolla on kaksi ulottuvuutta. Toinen on tekninen ulottuvuus eli taitotieto ja toinen kognitiivinen ulottuvuus, joka pitää sisällään toimintamalleja, vain mielessä olevia mentaalimalleja, uskomuksia ja odotuksia, joita kaikkia henkilö pitää itsestäänselvyyksinä. (Virtainlahti 2009, 47.) Hiljaisen tiedon hyödyntäminen tapahtuu työssä oppimisen kautta. Työssä oppimista voi tehdä yksin, kirjojen ja koulutusten kautta, yhdessä oppimalla, oppipoikana olemalla ja mallintamalla. (Asikainen & Toivonen 2004, 33–38.)

Mentoroinnilla tarkoitetaan ohjausta ja tukea, jota saadaan osaavammalta ja kokeneemmalta henkilöltä (Mäkisalo 2003, 128–133). Tavoitteena on saada aikaan vuorovaikutussuhde, joka on kehittävä, huolehtiva, osallistuva ja auttava (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 15). Mentorointisuhteessa kokeneempaa henkilöä kutsutaan mentoriksi ja ohjattavaa aktoriksi. Mentoroinnissa jaetaan ja kehitetään käytännön kokemusten kautta saatua osaamista ja syvennetään näin alussa olevan työntekijän ammatillista osaamista, kehitetään pätevyyttä ja vahvistetaan itsetuntoa. Mentori investoi aikaansa ja tietämystään lisätäkseen toisen ihmisen kasvua, tietämystä ja taitoja. (Mäkisalo 2003, 128–133.) Ensisijaisesti oppimisesta on vastuussa kuitenkin mentoroitava. Mentorin on tarkoitus vain ehdottaa ja ohjata, ei pakkosyöttää omia ajatuksiaan. (Juusela ym. 2000, 15.) Mentorointi on yksi keino siirtää hiljaista tietoa, ja kun sen rinnalle otetaan perehdyttäminen, saadaan aikaan oppimisen kaksisuuntaisuus, joka tarkoittaa sitä, että myös työyhteisö oppii uuden työntekijän uuden näkökulman avulla. (Mäkisalo 2003, 128–133.)

3.3 Yhteistoimintalaki

Yhteistoiminnan tavoitteena on antaa työntekijöille mahdollisuus vaikuttaa työtään ja työpaikkaansa koskevissa asioissa. Tällä pyritään parantamaan yhteistoimintaa työnantajan ja henkilöstön sekä yrityksen eri henkilöstöryhmien välillä. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 152.)

Yhteistoimintalain tarkoituksena on yrityksen toiminnan ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien yhteisymmärryksessä tapahtuva kehittäminen sekä työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoiminnan tiivistäminen työntekijöiden aseman parantamiseksi. Lain luvun 4 pykälä 15 käsittelee työhönotossa noudatettavia periaatteita ja käytäntöjä. Tämä määrää, että yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä työhön tulijalle annettavat tarpeelliset tiedot, jotta hän voi perehtyä työpaikkaan ja yritykseen. Lakia sovelletaan, kun yrityksessä työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 30 henkeä. (L 30.3.2007/334.)

Yhteistoimintalakia sovelletaan kokonaisuudessaan yli 30 henkilön yrityksiin ja osittain yli 20 hengen yrityksiin. Osittain yhteistoimintalakia sovelletaan 20–29 hengen yrityksiin. Tällöin muun muassa seuraavia asioita ei tarvitse yhteistoimintaneuvotteluissa käsitellä: yksittäiset vuokratyösopimukset, sisäinen tiedottaminen, tasa-arvosuunnitelma, kameravalvonta ja huumetestaukset. Jos yrityksen henkilömäärä vaihtelee, otetaan huomioon sen hetkinen henkilömäärä, joka on voimassa sillä hetkellä, kun yhteistoimintalakia sovelletaan. Osa-aikainen työntekijä lasketaan yrityksen henkilömäärään täysipäiväisenä työntekijänä. Määräaikaisia työntekijöitä, kuten kesätyöntekijöitä ja lomasijaisia, ei yleensä lasketa henkilömäärään mukaan. Myöskään yhtiön toimitusjohtajaa ei lasketa mukaan. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 152–153, 159.)

4 PEREHDYTYS KÄYTÄNNÖSSÄ

4.1 Perehdyttämisen vaiheet

Perehdyttäminen on prosessi, joka voidaan jakaa erilaisiin vaiheisiin, ja vaiheet puolestaan jakaantuvat kolmeen ajanjaksoon: aika ennen työsuhteen alkamista, työsuhde ja työsuhteen päättymisen. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Aikaan ennen työsuhteen alkamista kuuluu rekrytointivaihetta edeltävä aika, rekrytointivaihe sekä aika ennen valitun työntekijän töihin tuloa (Kupias & Peltola 2009, 102). Jo rekrytointivaiheessa työntekijälle kerrotaan yrityksestä, työsuhteasioista ja talon tavoista. Työsopimusta tehtäessä on hyvä tilaisuus täydentää jo kerrottuja asioita ja keskustella työntekijän kanssa tarkemmin työsuhteeseen liittyvistä asioista. (Hämäläinen & Kangas 2008, 9.)

Työsuhteen alettua ja työntekijän aloittaessa tehtävässään yksi hyvin tärkeä vaihe on työntekijän vastaanotto. Hyvä vastaanotto antaa edellytykset työsuhteen hyvälle alulle ja muodostaa tulokkaalle positiivisen ensivaikutelman työyhteisöstä. Tärkeintä on, että uusi työntekijä kokee olevansa odotettu ja tervetullut. Ensimmäinen päivä kuluu yleensä kiireisimpiä käytännön asioita hoitaessa: tulokkaalle luovutetaan avaimet, kulkulupa, työssä tarvittavat välineet ja esitellään työpiste, -yhteisö ja -tilat. Ensimmäisen viikon tavoitteena on saada uusi työntekijä alkuun työssään ja kiinni siihen. Tulokkaan olisi myös tärkeää tavata oma esimiehensä mahdollisimman pian työt aloitettuaan. (Kupias & Peltola 2009, 103–106.) Työsuhteen alkamiseen liittyy usein tietty työpaikan rituaali, joka voi olla esimerkiksi uuden työntekijän esittely palaverissa tai työyhteisön esittely. Nämä rituaalit ovat usein hyvin arkipäiväisiä, mutta niillä on merkitystä uuden vaiheen korostamisessa. Rituaaleilla voidaan myös viestiä uudelle työntekijälle, että hänen tuloaan arvostetaan ja pidetään tärkeänä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 182–183.)

Työsuhteen päättyminen voi tapahtua nopeasti, jos uusi työntekijä ei sopeudu omasta tai muiden mielestä työyhteisöön tai ei pärjää työtehtävässään. Työsuhteen päättyminen voi myös olla etukäteen tiedossa, varsinkin määräaikaisten työntekijöiden kohdalla. Kyseessä voi olla myös pitkän työsuhteen päättyminen. Työsuhteen päättyminen kannattaa hoitaa asiallisesti ja tyylikkäästi. Lähtevältä työntekijältä kannattaa pyytää palautetta työstä ja perehdyttämisen onnistumisesta ja hyödyntää hänen kokemuksiaan ja näkemyksiään yrityksen toiminnassa jatkossa. (Kupias & Peltola 2009, 109–110.)

4.2 Perehdytyksen suunnittelu

Perehdytyksestä olisi hyvä laatia aina perehdyttämisohjelma. Ohjelmat jakaantuvat yksilöllisiin ohjelmiin ja tietyille ryhmälle tarkoitettuihin ohjelmiin. Ohjelmien laajuus suhteutetaan tarpeeseen. Perehdyttämisohjelman pohjana toimivat oppimistavoitteet. Kun tavoitteet ovat tiedossa, voidaan suunnitella ohjelmalle sisältö. Ohjelman tulisi sisältää aiheet ja asiat, perehdytyksen aikataulutuksen, tiedot käytettävistä apuvälineistä ja perehdytysaineistosta. Tärkeää on myös, että ohjelmassa on valittu perehdytyksen vastuuhenkilöt. (Hämäläinen & Kangas 2008, 6.)

Perehdytystä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon henkilön osaaminen. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 89–92) mukaan osaaminen voidaan jakaa kuuteen osaamisalueeseen: tehtävä-, tiimi-/työyhteisö-, organisaatio-, toimiala-, työsuhde- ja yleis-/perusosaamiseen. Tehtäväkohtainen osaaminen on juuri tietyssä tehtävässä vaadittua osaamista. Eri yrityksissä, mutta samanlaisessa tehtävässä toimivilla on samantyyppistä tehtäväkohtaista osaamista. Tiimi-/työyhteisöosaaminen on tietyssä tiimissä tai työyhteisössä tarvittavaa osaamista, joka sisältää yleensä paljon hiljaista tietoa. Tämä osaamisalue on Kupiaksen ja muiden mukaan hoidettu yleensä todella huonosti perehdyttämisessä. Jos perehdytettävä tulee organisaation ulkopuolelta, ei häneltä voida olettaa tiimi-/työyhteisöosaamista. Tärkeää on saada siirrettyä hiljaista tietoa kirjalliseen muotoon. Organisaatio-osaaminen on tietyssä organisaatiossa vaaditta-

vaa osaamista, johon kuuluvat esimerkiksi arvot, strategiat, asiakkaat ja toimintapolitiikka. Tiimi-/yhteisöosaamisen tapaan tätäkään osaamista ei voida olettaa, jos uusi työntekijä tulee organisaation ulkopuolelta. Organisaation sisällä tehtävästä toiseen siirtyvällä työntekijällä sen sijaan on jo valmiiksi organisaatio-osaamista, mutta osaamisen painopisteet voivat muuttua työtehtävän vaihtuessa. Toimialaosaamiseen kuuluu tiettyyn toimialaan liittyvä osaaminen. Toimialaosaaminen on kuin tehtäväkohtaisen osaamisen vastakohta: kun yritys ja sitä kautta toimiala muuttuu, mutta tehtävä pysyy samanlaisena, on työntekijällä paljon tehtäväkohtaista osaamista, mutta ei ehkä lähes lainkaan toimialakohtaista osaamista. Työsuhteosaaminen on oman työsuhteen ja sen ehtojen tuntemista. Nämä asiat on tärkeä tehdä selväksi työntekijälle heti työsuhteen alkuvaiheessa. Yleis-/perusosaamiseen kuuluvat yleiset työelämätaidot, jotka ovat välttämättömiä joka ikisessä työtehtävässä. Tätä osaamisaluetta pidetään yleensä itsestään selvänä, mutta sitä se ei ole esimerkiksi juuri työelämäänsä aloittelevan nuoren tai suomalaista työ kulttuuria tuntemattoman ulkomaalaisen kohdalla. (Kupias & Peltola 2009, 89–92.)

Perehdytyksen vaatimat käytännön toimet

Perehdyttämiseen kuuluu paljon käytännön alkujärjestelyjä, jotka eivät oikeastaan liity tulokkaan osaamisen kehittämiseen. Ensimmäisiä käytännön toimia ovat työsuhteesta sopiminen ja työ sopimuksen tekeminen, uuden työntekijän työpisteen sijainnin päättäminen ja tarvittavien työvälineiden, kuten puhelimen, avainten ja työasun, hankinta. (Kupias & Peltola 2009, 93–94.)

Perehdyttäjä

Yleensä perehdyttäjäksi mielletään esimies, jolla onkin viime kädessä vastuu uuden työntekijän perehdyttämisestä. Varsinkin pienemmissä yrityksissä esimies on luonteva valinta perehdyttäjäksi, mutta monissa suuremmissa organisaatioissa perehdyttämisvastuuta on jaettu myös muille henkilöille. Perehdyttäjänä voi toimia tietty, työyhteisöön nimetty perehdyttäjä, yksikön johtaja, yksi tai useampi uuden työntekijän työ kaveri tai yrityksen henkilöstöosasto. On yleistä, että perehdyttämiseen osal-

listuu monta henkilöä. (Kupias & Peltola 2009, 94–95.) Suuri merkitys on sillä, että perehdyttäjä on motivoitunut ja hän suhtautuu perehdytystilanteeseen positiivisesti (Hämäläinen & Kangas 2008, 6).

Perehdyttäjän luonteesta, asemasta ja valitusta suunnitelmasta riippuen perehdyttäjällä on jonkinlainen perehdyttäjärooli tai useita rooleja. Kupias ja Peltola (2009, 95) mainitsevat ainakin seuraavat roolit:

- työhönottaja
- tulokkaan vastaanottaja
- hallinnollinen perehdyttävä
- työyhteisöön tutustuttaja
- työsuhteeseen perehdyttävä
- organisaatioon perehdyttävä
- jonkin alueen syvälinen osaaja
- tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija
- kummi tai mentori.

5 PEREHDYTY SOPPAAN SISÄLTÖ

Perehdytysoppaan sisältö voidaan jakaa suurin piirtein kymmeneen eri osa-alueeseen. Työpaikasta riippuen jako ja sisältö voivat vaihdella. Nämä kymmenen osa-alueita ovat seuraavat: yritys, sen toiminta ja asiakkaat, yrityksen organisaatio ja henkilöstö, toimintatavat yrityksessä, yrityksen tilat ja kulkutiet, työaika ja työvuorot, palkka-asiat, turvallisuusasiat ja työterveyshuolto, tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön, oma tehtävä sekä lisäksi muut asiat. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 2–7.)

Yritys, sen toiminta ja asiakkaat

Perehdytys on hyvä aloittaa kertomalla yrityksen toiminta-ajatuksista, liikeideasta sekä yrityksen asiakkaista. Todennäköisesti uudella työntekijällä on tai ainakin tulisi olla jo jonkinlainen kuva yrityksestä, mutta perehdytyksessä tietoa voi vielä syventää. Yrityksen toimintaa voidaan selventää siihen liittyvällä aineistolla kuten esitteillä ja videoilla. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 2.)

Yrityksen organisaatio ja henkilöstö

Isojen organisaatioiden henkilöstöä on vaikea muistaa ulkoa, mutta ainakin omaa työkuvaan lähinnä oleva henkilöstö sekä tietenkin johto ja esimiehet on hyvä opetella perehdytyksessä. Lisäksi pitäisi olla jonkinlainen käsitys organisaatiosta ja eri toimipisteistä. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 2.) Parhaiten organisaation ja henkilöstön oppii tuki tuntemaan työskenneltäessä, kun nimet saavat kasvot.

Toimintatavat yrityksessä

Yrityksen toimintatavoilla tarkoitetaan yrityksen sisällä muodostuneita käytäntöjä ja yrityskulttuuria. Näihin sisältyvät muun muassa yrityksen arvot, odotukset, käytös,

työasu, asiakaspalvelu sekä vaitiolovelvollisuus. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 3.) Osan näistä tiedoista voi kirjoittaa ylös, mutta paljon on myös hiljaista tietoa, jonka oppii ajan myötä yrityksessä työskentelemällä ja ympäristöä sekä työkavereita tarkkailemalla.

Yrityksen tilat ja kulkutiet

Yrityksen tilat ja kulkutiet tulevat parhaiten tutuiksi kiertokäynnillä. Perehdytyksessä on hyvä saada tietää työpaikan ja työtilojen sijainnin lisäksi siellä kulkeminen, hälytysjärjestelmät, avainkäytännöt, varauloskäynnit sekä liikennesäännöt. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 3.)

Työaika ja työvuorot

Tämän otsikon alle kuuluvat työsuhteen alkamista ajatellen yhdet tärkeimmistä tiedoista. Osioon kuuluvat työajat ja työvuorot sekä poissaolot. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 4.) Monet näistä seikoista on sovittu jo työsopimusta tehtäessä, mikä on tapahtunut siis ennen perehdyttämisen alkamista. Työsopimus on kuitenkin vapaamuotoinen ja sen laajuus vaihtelee työpaikasta riippuen. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 34.) Tämän takia sopimuksen tekovaiheessa ei välttämättä ole käynyt vielä ilmi käytäntöjä työajasta, siitä onko se kiinteä, liukuva vai joustava, työvuoroista, tauoista ja poissaolokäytännöistä ja siitä, miten näissä tapauksissa tulisi toimia.

Palkka-asiat

Osaa palkka-asioista on käyty läpi jo työsopimusta tehtäessä. On kuitenkin paljon palkkaan ja sen maksuun liittyviä asioita, joita ei työsopimuksenteko hetkellä käydä läpi. Näitä ovat muun muassa palkanmaksun ajankohta, erillislisät, sairausajan sekä loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset sekä verokorttiasiat. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 4.) Varsinkin sairausajan ja loma-ajan palkanmaksut tulevat ajankohtaiseksi vasta kyseisellä hetkellä, eikä niitä siis käydä läpi jo sopimusta tehtäessä.

Turvallisuusasiat ja työterveyshuolto

Työturvallisuuden on tarkoitus ennaltaehkäistä työstä johtuvia terveyshaittoja. Tähän kuuluvat niin turvalliset työolot kuin vaaratilanteetkin. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 146.) Tärkeimpinä tietenkin nousevat esiin ensiapu- ja tapaturma-ohjeet, paloturvallisuusohjeet sekä yrityksen turvallisuussuunnitelma (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 4–5).

Työnantajan kuuluu järjestää työntekijöilleen työterveyshuolto. Tähän kuuluu myös työpaikan työn ja olosuhteiden turvallisuuden ja terveellisyyden seuraaminen. Työterveyshuollon voi järjestää pidettäväksi niin kunnallisessa terveyskeskuksesta kuin missä tahansa muussakin terveyspalveluja tuottavassa yrityksessä. Työterveyshuolto järjestetään työnantajan kustannuksella. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 148.)

Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön

Oman työympäristön tutustumiseen kuuluu esimieheen, työtovereihin ja heidän työtehtäviinsä tutustuminen, asiakkaisiin tutustuminen sekä mahdollisen yksikön toimintatapoihin tutustuminen. Lisäksi tulee tutustua omaan työpisteeseen, henkilökunnan tiloihin, varastoihin ja muihin säilytystiloihin. On hyvä ottaa selvää myös siisteys-, järjestys- ja hygieniakäytännöistä sekä ympäristöasioista ja jätehuollosta. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 5.)

Oma tehtävä

Omat tehtävät tulevat parhaiten tutuiksi tekemällä, ja esimerkiksi joidenkin ohjelmistojen käyttöä ei edes kannata yrittää opetella lukemalla. Perehdytyksessä on kuitenkin hyvä käydä ilmi, mistä koneiden ja laitteiden sekä ohjelmistojen käyttöohjeet löytyvät. Lisäksi tavoitteet, vastualueet ja työohjeet voi kirjata ylös, kuten myös riskitekijät. Tärkeintä kuitenkin on, että työntekijä tietää, mistä saa tietoa ja apua. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 6.)

Muut asiat

Perehdyttämisoppaan Muut asiat -osio pitää sisällään nimensä mukaisesti asiat, jotka eivät kuulu oikein minkään muun otsikon alle. Näitä ovat muun muassa henkilöstöedut, harrastus- ja virkistysmahdollisuudet, vakuutukset sekä eläkkeet. (Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle 1999, 7.) Tämän osion asiat vaikuttavat siis enemmän työn viihtyvyyteen, eivätkä ne ole tärkeysjärjestyksessä ensimmäisenä, kun aloitetaan työnteko. Nämäkin asiat kuuluvat kuitenkin perehdytykseen, ja niiden tulisi olla kaikkien työntekijöiden saatavilla. Tiedot näistä asioista voivat kuitenkin odottaa, että suurin työnaloituskiire on hieman laantunut.

6 PEREHDYTTÄMISEEN LIITTYVÄN KYSELYN TOTEUTUS JA TULOKSET

Osana opinnäytetyötä suoritettiin kysely Jyväskylän Paviljongin henkilöstölle. Tarkoituksena oli saada selville, millainen perehdyttämisen ja varsinkin perehdyttämismateriaalin nykytilanne on. Samalla haluttiin selvittää, onko opinnäytetyön lopputuloksena syntyvälle perehdytysoppaalle todellista tarvetta. Vastauksia käytettiin apuna perehdytysopasta laadittaessa. Kyselyllä haluttiin myös kartoittaa perehdytysmateriaalin tarvetta: millaisessa muodossa ja mistä asioista henkilöstö haluaisi perehdytysmateriaalia. Kysely suoritettiin lokakuussa 2012.

6.1 Vastaajat

Kyselyyn vastaajiksi valittiin henkilöitä, jotka olivat tulleet töihin yritykseen 0–2 vuotta sitten tai jotka olivat lähiaikoina toimineet perehdyttäjänä uusille työntekijöille. Kysely jaettiin 13 henkilölle ja siihen vastasi 12 henkilöä. Kyselyyn vastasi kolme harjoittelijaa, myyntisihteeri, kirjanpitäjä, projektisihteeri, kaksi myyntineuvottelijaa, infotyöntekijä, myyntipalvelun johtaja, tuottaja sekä projektipäällikkö.

6.2 Kyselyn muoto

Haastattelujen sijaan haluttiin toteuttaa kysely (Liite 2), jotta saataisiin enemmän vastaajia ja sitä kautta enemmän mielipiteitä ja kokemuksia perehdytyksestä ja perehdytysmateriaalista. Kaikki kysymykset olivat avoimia kysymyksiä, koska tarkoituksena ei ollut vertailla vastausvaihtoehtoja toisiinsa, vaan kerätä mielipiteitä, ideoita ja kokemuksia perehdytysopasta varten. Kysely jaettiin sekä paperisena että sähköisenä versiona. Täytetyt kyselyt käytiin keräämässä vastaajilta annetun vastausajan jälkeen.

Kysely jakautui kahteen osa-alueeseen: perehdytys yleisesti ja perehdytysmateriaali. Kysymyksiä oli yhteensä 13 ja lisäksi viimeisen kysymyksen jälkeen oli mahdollisuus kirjoittaa toiveita, ehdotuksia ja ajatuksia työpaikan perehdytykseen liittyen. Taustatietona kysyttiin vastaajan työnimikettä.

Kysymykset laadittiin niin, että niihin voi vastata sekä perehdytetty että perehdyttämättä. Vastaajille selvennettiin kyselylomakkeita jaettaessa, että roolilla ei ole kysymyksissä väliä. Kysymykset käsittelevät perehdytystilanteita, joissa kukin heistä on joskus ollut joko perehdyttämässä tai perehdytettävänä.

6.3 Vastaukset

Vastauksia saatiin kiitettävästi. Vain yksi vastanneista ei ehtinyt täyttää kyselyä määräaikaan mennessä. Vastaajat olivat vastanneet kysymyksiin ajatuksella. Korkean vastausprosentin selittää varmasti osaksi se, että kyselyt jaettiin jokaiselle kasvotusten ja selitettiin kyselyn taustat. Myös täytetyt kyselylomakkeet käytiin hakemassa jokaiselta henkilökohtaisesti. Näin ollen monet eivät ehkä kehdanneet jättää vastaamatta. Jokaiselle myös selitettiin, miksi juuri hänet oli valittu vastaamaan kyselyyn. Kyselystä saatu aineisto analysoitiin kvantifikoinnin kautta, eli laskettiin luokkien määriä. Samanlaiset ja samantyylliset vastaukset kerättiin yhteen ja tämän jälkeen nähtiin, mitkä asiat nousivat missäkin kysymyksessä tärkeimmäksi.

Kyselyn ensimmäinen osa käsitteli yleistä perehdyttämistä ja sisälsi viisi kysymystä. Tärkeimmiksi asioiksi, jotka täytyy ottaa esille uutta työntekijää perehdyttäessä, nousivat työtehtävät, käytännöt, työkaverit, organisaatio sekä järjestelmät ja välineet. Parhaimmaksi ja tehokkaimmaksi keinoksi perehdyttää uusi työntekijä koettiin käytännön kautta oppiminen. Kuitenkin myös kirjallinen materiaali koettiin tärkeäksi. Moni korosti, että perehdytys on parempi suorittaa pienissä jaksoissa. Näin perehdytettävä ehtii sisäistämään asiat paremmin. Perehdyttämislle tulee varata tarpeeksi aikaa, ja sen on oltava suunnitelmallista.

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin, eroavatko perehdytystavat yritykseen, työtehtäviin, asiakkaisiin ja työkavereihin perehdytettäessä riippuen siitä, mitä näistä osa-alueista perehdytys koskee. Monen mielestä perehdytys koski kaikkia osa-alueita. Työkavereihin tutustuminen tapahtuu monen mielestä parhaiten osallistumalla kahvitauoille ja muihin yhteisiin tilaisuuksiin. Työtehtäviin perehdytettäessä käytettiin usein käytännön kautta oppimista. Tämän kysymyksen koki moni hankalaksi, ja se ymmärrettiin eri tavoin. Neljännessä kysymyksessä selvitettiin käsitystä siitä, kuka on vastuussa perehdyttämisestä, ja miten perehdytysvastuu käytännössä jakautui omassa perehdytystilanteessa. Tämän kysymyksen vastauksissa esiintyi paljon hajontaa. Osan mielestä esimies oli vastuussa perehdyttämisestä, osan mielestä kaikki työkaverit. Usein perehdyttäjänä oli käytännössä ollut se, joka asian parhaiten osaa. Vastaajien mielestä ideaali perehdyttämistilanne on sellainen, että aikaa on tarpeeksi, ja asioita pääsee nopeasti kokeilemaan myös käytännössä. Vastaajat kokivat, että yksi perehdyttäjä riittää. Kaikkea tietoa ei haluttu kerralla, vaan pienemmissä jaksoissa.

Perehdyttämismateriaalia koskevassa osiossa haluttiin kerätä mielipiteitä jo olemassa olevasta perehdyttämismateriaalista ja sen käytöstä. Samalla haluttiin myös kerätä toiveita ja mielipiteitä uuteen perehdyttämismateriaaliin liittyen. Perehdyttämismateriaalista oli käytetty eniten jonkinlaista perehdytyspakettia tai -kansiota. Keinoista suosituin oli käytännön kautta oppiminen. Perehdytysmateriaalina oli käytetty myös Paviljongin internet-sivuja ja menneiden varausten/tapahtumien dokumentteja. Perehdyttämiskeinona oli käytetty paljon myös talokierrosta. Lähes kaikissa perehdyttämistilanteissa oli käytetty jo olemassa olevaa perehdytysmateriaalia, mutta suurin osa koki, ettei materiaalia ollut tarpeeksi. Suurimman osan mielestä materiaali ei ollut ajan tasalla. Parannettavaksi seikaksi moni nostikin esiin materiaalin päivityksen ajan tasalle. Osa kaipasi perusmateriaalia perehdytykseen. Perehdytysmateriaali oli monen mielestä kuitenkin helposti saatavilla ja perehdytystilanteen jälkeenkin käytettävissä. Kysyttäessä, millaisessa muodossa perehdytysmateriaalin toivoisi olevan, moni toivoi materiaalia sähköisessä muodossa. Monet toivoivat, että materiaalia löytyisi kaikissa eri muodoissa: sähköisenä, paperisena ja suullisena.

Toiveisiin, ehdotuksiin ja ajatuksiin muutama oli kirjoittanut, että toivoisi perehdytyksen olevan suunnitelmallisempaa ja että siihen varattaisiin enemmän aikaa. Muutama kaipasi kirjallisia ohjeita ja materiaalia.

6.4 Vastausten pohdintaa

Päällimmäisenä asiana kyselystä nousi esiin se, ettei perehdytysmateriaalia ole tarpeeksi ja että nykyinen materiaali ei ole ajan tasalla. Kysely vahvisti sen, että perehdytysoppaalle on tarvetta ja opinnäytetyön lopputulos on yritykselle hyödyksi. Samalla nousi esiin perehdytysmateriaalin luultavasti suurin ongelma: ajan tasalla pysyminen. Usein perehdytysmateriaalia on monessa paikassa, ja kaikkialta ei muisteta käydä materiaalia päivittämässä. Kaikki ohjeistus olisi siis hyvä koota yhteen paikkaan. Tällöin luettavuus voi kärsiä: kaikkea tietoa ei voida paketoita yhteen tiedostoon tai yhteen oppaaseen.

Eniten epäselvyyttä oli perehdyttämisen vastuuhenkilöstä. Jatkossa uusille työntekijöille voisi laatia perehdytysuunnitelman, johon nimetään uudelle työntekijälle perehdyttäjä. Näin ollen perehdyttäjä voisi varautua tilanteeseen etukäteen ja järjestää tarpeeksi aikaa perehdyttämiseksi. Perehdyttämisen ideaalitalanteeksihan vastaajat kuvailivat rauhallisen, hyvin suunnitellun perehdyttämistilanteen, johon on varattu tarpeeksi aikaa.

Usein perehdytysmateriaali vanhentuu siksi, että kukaan ei ole vastuussa sen päivittämisestä. Etenkin laajempiin materiaaleihin, kuten perehdytysopas, olisi hyvä nimenä joku vastuuhenkilöksi päivittämään opasta tietyin väliajoin.

7 PEREHDYTYSOPPAAN LAATIMINEN

Teorian ja perehdytyskyselyn vastausten perusteella laadittiin perehdytysopas toimeksiantajalle. Seuraavassa kerrotaan perehdytysoppaan laatimisen eri vaiheista ja etenemisestä.

7.1 Tavoite ja lähtökohta

Keväällä 2012 toimeksiantaja antoi opinnäytetyöehdotuksen. Toimeksiantaja oli huomannut, että yrityksestä puuttuu kokonaan yleinen perehdytysopas. Aihe sopi hyvin opinnäytetyöksi ja sen toteuttamista alettiin suunnitella. Perehdytysoppaan tavoitteena on yhtenäistää käytäntöjä ja varmistaa, että jokaisella työntekijällä on tarvittava tietotaso yrityksestä, talon käytännöistä ja työsuhteeseen liittyvistä asioista. Molemmilla tutkijoista oli jo valmiiksi tietoa toimeksiantajasta, koska molemmat suorittivat harjoittelunsa toimeksiantajan palveluksessa. Perehdyttämisen tilaa lähdettiin kartoittamaan etsimällä aiempaa perehdytysmateriaalia ja olemalla yhteyksissä henkilöstöasioista vastaavan henkilön kanssa.

Toimeksiantaja kertoi omat toiveensa perehdytysoppaan suhteen, mutta antoi melko vapaat kädet oppaan toteuttamiseen. Opas rajattiin kattamaan Jyväskylän Messut Oy:n ja Jyväskylän Kongressikeskus Oy:n henkilöstöasiat. Mukaan päätettiin laittaa myös ohjeistusta Staffpoint Oy:n työntekijöille, koska heitä työskentelee talossa päivittäin. Tavoitteena oli luoda perehdytysopas, joka antaa tarvittavat perustiedot ja sopii kaikille työ kuvasta riippumatta.

7.2 Aikataulu

Aluksi päätettiin, että perehdytysopas valmistuisi kevään 2012 lopussa ja että opinnäytetyö valmistuisi viimeistään alkusyksystä 2012. Perehdytysoppaan pohjaa työ-

tettiin loppukevät ja sitä käytiin esittelemässä toimeksiantajalle monesti kevään aikana. Kevään ja kesän aikana kirjoitettiin opinnäyteraportin teoriaosaa. Kesän lopussa toinen tutkijoista sai vakituisen työpaikan ja toinen muutti eri kaupunkiin. Tämä hidasti työn edistymistä. Syksyn alussa päätettiin, että työ valmistuu syksyn viimeiseen opinnäytetyön palautuspäivään mennessä. Perehdytyskysely toteutettiin lokakuussa, ja vastaukset analysoitiin heti kyselyn jälkeen. Perehdytysopas viimeisteltiin teorian ja kyselyn kautta saatujen tietojen perusteella lokakuussa.

7.3 Oppaan rakenne

Toimeksiantajalta ei tullut erityisiä ohjeita oppaan rakenteeseen liittyen. Oppaan rakennetta hahmoteltiin lähdekirjallisuuden pohjalta. Näin oppaalle saatiin alustava runko. Runkoa alettiin täydentää yrityksen perustiedoilla ja muilla muuttumattomilla tiedoilla. Kun ensimmäinen versio oppaasta oli valmis, käytiin sitä näyttämässä toimeksiantajan edustajalle. Yhteisessä palaverissa sovittiin täydennettävistä asioista ja muokattiin runkoa. Tällaisia palavereja oli kevään 2012 aikana kuusi. Jokaisessa palaverissa toimeksiantaja tarkisti tietojen oikeellisuuden ja antoi kehittämisohjeita. Kevään lopussa opas alkoi löytää lopullisen muotonsa. Oppaan sisältöä korjattiin tarvittaessa, kun sen sisältämiin ohjeistuksiin tuli muutoksia. Oppaaseen tehtiin vielä lopulliset päivitykset lokakuussa. Opas päätettiin luoda sellaiseen muotoon, että sitä on helppo lukea tietokoneelta tai sen voi tulostaa.

Oppaan sisältö noudattaa seuraavanlaista rakennetta:

- organisaatio
- tilat
- työsuhde
- järjestelmät ja ohjelmat
- turvallisuus
- vastuu
- asiakastyytyväisyysjärjestelmä.

7.4 Jatkokehitys ja päätelmät

Oppaaseen oli helppo löytää materiaalia, koska toinen tutkijoista työskentelee toimeksiantajan palveluksessa. Näin ollen myös tapaaminen toimeksiantajan kanssa oli tarvittaessa helppo järjestää. Erilaisista käytännöistä oli helppo kirjoittaa, kun ne olivat jo ennestään tuttuja. Oli kuitenkin paljon asioita, joista oli vaikea löytää tietoa, ja niitä jouduttiin pohtimaan pitkään toimeksiantajan kanssa. Hankalinta oli se, että opas koski kolmen yrityksen henkilöstöä. Yrityksillä on paljon keskenään samoja, mutta myös paljon keskenään erilaisia käytäntöjä.

Opasta tehtäessä huomattiin, että opasta piti päivittää melko usein, kun sen sisältämät tiedot muuttuivat. Jotta perehdytysopas pysyy ajan tasalla, täytyisi joku nimetä oppaan päivittäjäksi. Tällä hetkellä päivittäjänä voi toimia toinen tutkijoista. Opasta aiotaan vielä kehittää. Toimeksiantajan nykyinen harjoittelija aikoo kehittää opasta omana kehitystehtävänä. Opinnäytetyön lopputuloksena syntynyt perehdytysopas toimii varmasti jatkossa hyvänä pohjana, josta voidaan kehittää esimerkiksi yksilöllisempiä perehdytysoppaita eri työtehtäviin.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Jyväskylän Paviljongille perehdyttämisoas, jota voidaan käyttää apuna kaikkien uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Oppaan tavoitteena oli sopia jokaisen työntekijän käyttöön työtehtävästä riippumatta. Oas antaa tarvittavat perustiedot, joita jokainen työssään tarvitsee. Oas haluttiin pitää selkeänä ja helppolukuisena, joten se ei sisällä yksittäisiä ohjeita eri työtehtäviin.

Opinnäytetyössä toteutettiin kysely, jonka tarkoituksena oli saada tietoa perehdyttämisen ja perehdyttämismateriaalin nykytilanteesta, sekä selvittää, onko perehdytysoppaalle todellista tarvetta. Kyselyssä selvisi, että osa perehdytysmateriaalista ei ole ajan tasalla ja moni kaipaa sitä lisää. Kyselyssä selvisi myös, että perehdyttämisen vastuuhenkilöstä on monta eri käsitystä. Yhteiselle perehdytysoppaalle on siis tarvetta. Voidaan ajatella, että jokaisella työpaikalla tulisi olla perehdytysopas, koska perehdytysmateriaali on aina hyvä olla myös kirjallisessa muodossa. Perehdytysoppaaseen voi aina palata työsuhteen alun jälkeen. Valmis perehdytysmateriaali auttaa myös perehdyttäjää, kun perehdytysmateriaalia ei tarvitse aina laatia uudelleen. Yleinen perehdytysopas on hyvä apuväline tarvittavien perustietojen antamiseen yrityksestä. Perehdytystä voi syventää muiden perehdytystapojen ja -materiaalien käytöllä ja korostamalla tiettyjä perehdytysoppaan osa-alueita.

Opinnäytetyön tuloksena syntynyt perehdytysopas tulee jatkossa olemaan toimeksiantajan käytössä käytännön työelämässä. Tämän takia opas pyrittiin luomaan mahdollisimman hyvin toimeksiantajan tarpeisiin sopivaksi, jotta se toimisi käytännössä. Oppaan toimivuutta ja luotettavuutta lisättiin säännöllisin tapaamisin, joissa opasta käytiin läpi yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on syytä huomioida, että opinnäytetyö toteutettiin vain yhtä toimeksiantajaa varten. Perehdytykseen liittyvällä kyselyllä oli tarkoitus tutkia perehdytyksen nykytilannetta vain toimeksiantajayrityksessä. Kyselyn

tuloksista ei ollut tavoitteena tehdä yleisiä olettamuksia, jotka pätsivät muihin yrityksiin. Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että kyselyn vastaajat valittiin niin, että jokaisella vastaajalla on kokemusta perehdytystilanteesta toimeksiantajayrityksessä alle kahden vuoden sisällä kyselyn toteuttamisesta. Vastausprosentti oli korkea, 92 %. Tämä lisää luotettavuutta. Kyselyn tulosten luotettavuutta saattaa vähentää se, että tutkijat ovat kyselyyn vastanneille tuttuja ja toinen tutkijoista vastaajien työkaaveri. Tämä saattoi vaikuttaa siihen, kuinka rehellisesti vastaajat halusivat vastata. Kysely toteutettiin nimettömästi, mutta siihen piti merkitä työnkuva yrityksessä. Muutamalla kyselyyn vastanneista oli työnkuva, jota muilla vastaajilla ei ollut. Tämä saattoi lisätä näiden henkilöiden kynnystä vastata rehellisesti, koska vastaaja oli tunnistettavissa työnkuvansa perusteella. Perehdytysoppaan luotettavuutta lisää se, että opasta käytiin läpi toimeksiantajan kanssa monesti oppaan laatimisen eri vaiheissa. Opasta myös päivitettiin aina tarpeen mukaan opinnäytetyön palauttamiseen saakka. Oppaan luotettavuuteen tulevaisuudessa vaikuttaa se, päivitetäänkö sitä aina tarvittaessa vai vanhentuuko osa sen tiedoista. Osa teoreettisen viitekehyksen lähteistä on julkaistu ennen vuotta 2000. Perehdytykseen liittyvät teoriat ja käytännöt ovat kuitenkin oletettavasti pysyneet melko samanlaisina jo kauan, joten lähteitä voidaan pitää tarpeeksi luotettavina.

Opinnäytetyössä päästiin käytännössä toteuttamaan koulussa opittuja taitoja. Perehdytys aiheena ja käytännössä kiinnostaa, joten opinnäytetyötä oli mielenkiintoista tehdä, ja kaikesta opitusta on varmasti hyötyä jatkossa. Opinnäytetyön tekeminen tuntui palkitsevalta, koska sen lopputulos, perehdytysopas, tulee oikean yrityksen käyttöön. Opinnäytetyöprosessi oli kuitenkin melko raskas. Ajankäytöllisesti opinnäytetyön oli raskasta varsinkin prosessin loppuvaiheessa: toinen tutkijoista muutti toiseen kaupunkiin ja toinen sai vakituisen työpaikan. Työn aikataulutuksessa ei ollut varauduttu tarpeeksi hyvin mahdollisiin esteisiin ja viivästyksiin. Myös sopivan aiheen löytäminen oli hankalaa. Opinnäytetyön toteutunut aihe oli vasta kolmas ideoiduista aiheista. Kaksi aiempaa ehdotusta piti hylätä, koska niille ei ollut tarvetta tai toimeksiantajalle oli tehty jo vastaavasta aiheesta opinnäytetyö.

Jatkossa yleisen perehdytysoppaan pohjalta voisi luoda tehtäväkohtaisia perehdytysoppaita. Perehdytysopasta voisi jatkossa kehittää myös interaktiiviseen suuntaan, jolloin perehdytys olisi kiinnostavampaa ja ohjelma antaisi palautetta kehityksestä. Perehdyttämisoppaan rinnalle tarvittaisiin jatkossa perehdyttämissuunnitelmapohja. Perehdytysoppaaseen tutustuminen olisi yksi osa perehdytysuunnitelmassa. Perehdytysoppaan kehittäminen yksityiskohtaisempaan suuntaan on toimeksiantajan tämänhetkisen harjoittelijan kehittämistehtävänä. Ideoita oppaan kehittämiseen syntyy varmasti myös, kun toimeksiantaja ottaa perehdytysoppaan käyttöön käytännön perehdytystilanteisiin. Tällöin huomataan, mikä oppaassa on hyvää ja mitä asioita tulee vielä kehittää.

LÄHTEET

Asikainen, R. & Toivonen, V. 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen. Helsinki: Hakapaino.

Eskola, A., Hakala, R., Liljeström, S. & Raatikainen, L. 2005. Yritystoiminnan työtilanteet. Helsinki: Edita.

Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu: Otava.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytöntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino.

Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: Dark.

Kjelin, E. & Kuusisto, P.C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes.

L 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Säädos säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 11.2.2012. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2011. Esimiehen työsuhteopas. Jyväskylä: Edita.

Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-Paino.

Palvelukumppaneiden esittely. 2012. Viitattu 1.11.2012. [Http://www.jklpaviljonki.fi/](http://www.jklpaviljonki.fi/), palvelut, messut, palveluyhtiöt.

Paviljongin esittely. 2011. Diasarja opiskelijaesittelyjä varten.

Perehdyttämisen tarkistuslista perehdyttäjälle ja perehdytettävälle. 1999. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Nykypaino.

Tarkoma, E. & Vuorijärvi, A. 2010. Ammattisuomen käsikirja. 10. uud. p. Helsinki: WSOYpro.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

KOKEMUKSET JA MIELIPITEET PEREHDYTTÄMISESTÄ JYVÄSKYLÄN PAVILJONGISSA

Hei kyselyyn vastaaja,

Tästä kyselystä saatua aineistoa käytetään opinnäytetyössämme. Opinnäytetyömme käsittelee perehdyttämistä Jyväskylän Paviljongissa.

Sinut on valittu vastaamaan tähän kyselyyn, koska olet lähiaikoina ollut perehdyttävänä tai perehdyttäjänä. Kyselyyn vastaaminen kestää noin kymmenen minuuttia.

Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömästi. Merkitsethän lomakkeeseen kuitenkin työnkuvasi.

Täytetyt kyselylomakkeet tullaan keräämään perjantaina 19.10.2012 klo 14 jälkeen.

Kiitos jo etukäteen vastauksistasi, niistä on meille suuri apu opinnäytetyössämme.

Teija Mattola ja Erika Lindbäck

Kysely alkaa seuraavalta sivulta.

Työnkuva yrityksessä: _____

Yleistä perehdyttämisestä

1. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät asiat, joiden pitäisi tulla esille uutta työntekijää perehdyttäessä?
2. Millä keinoin uusi työntekijä mielestäsi perehdytetään mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti?
3. Mitä kaikkia seuraavista osa-alueista perehdyttäminen koskee: Yritys, asiakkaat, työtehtävät ja työkaverit? Eroavatko perehdyttämistavat toisistaan osa-alueesta riippuen?
4. Mikä käsitys sinulla on siitä, kuka on vastuussa perehdyttämisestä ja miten vastuu jakautui käytännössä omassa perehdytystilanteessasi?

5. Millainen olisi mielestäsi ideaali perehdyttämistilanne (ajankohta, paikka, perehdyttäjien määrä, jne.)?

Perehdyttämismateriaali

6. Mitä keinoja ja materiaaleja olet käyttänyt toista työntekijää perehdyttäessäsi / käytettiin sinua perehdyttäessä?
7. Onko perehdyttämistilanteessa käytetty jo olemassa olevaa perehdytysmateriaalia?
8. Koitko perehdyttäessäsi / sinua perehdyttäessä, että perehdytysmateriaalia oli tarpeeksi ja se oli oikeanlaista?
9. Oliko perehdytysmateriaali ajan tasalla?

10. Oletko huomannut perehdytysmateriaalissa jotain parannettavaa? Millaista?

11. Koetko, että perehdytysmateriaali on helposti saatavilla?

12. Onko perehdytysmateriaali ollut perehdytystilanteen jälkeen käytettävissä?

13. Millaisessa muodossa itse toivoisit perehdytysmateriaalin olevan (suullinen, paperinen, sähköinen)?

Muita toiveita, ehdotuksia ja ajatuksia koskien työpaikkasi perehdytystä: